Agriculture and Agri-Food Canada / Agriculture et Agroalimentaire Canada

CANADIAN ADAPTATION AND RURAL DEVELOPMENT FUND

Canadian Farm Business Management Program

Performance Report 1999-2000

PROFILE - Alberta

This was a transition year for the Canada-Alberta Farm Business Management Program (FBMP). During the year, new agreements were negotiated, and subsequently the objectives, operating structure and activities of the Program were changed to better suit the framework of CARD II and the new level of funding.

The memorandum of understanding between Agriculture and Agri-Food Canada (AFC) and Alberta Agriculture Food and Rural Development (AAFRD) was signed in October of 1999 as was an agreement between AFC and Rural Education and Development (REDA) who handle the federal program funds. FBMP was allocated $1,128,648 between April of 1999 and December of 2003. The amount will be matched by cash and in kind contributions from Alberta Agriculture, Food and Rural Development. Funds raised through fees and sponsorship will supplement this amount.

New Structure

The role of the Provincial Co-ordinating and Advisory Group was changed and it was renamed to the Industry Advisory Committee (IAC). The purpose of the IAC is to advise the FBMP Management Committee on issues in the agriculture industry that should receive priority, and appropriate strategies and programs to effectively address these issues. They will also play a role in monitoring Program activities for impact and effectiveness. The IAC is made up of 12 members selected to be representative of the industry and it will meet at least twice a year.

Management Committee makes all final decisions regarding policy and budgets. This Committee consists of up to three representatives of AAFRD and up to three representatives of AFC. There are also two members from the IAC: the Chair and the member selected to be Alberta's representative on the Canadian Farm Business Management Council.

As in the past, FBMP was administered by a Coordinator working out of the Agricultural Business Management Branch of AAFRD. The Branch also provided administrative support for the program. Financial administration of federal program funds was handled by REDA.

The provincial cash contribution was a designated budget area for the Agricultural Business Management Branch. In addition to paying the salary of the Provincial Coordinator the money was used for projects that were consistent with the priorities of FBMP. In 1999/2000 they were used to compensate for the reduced federal funding for projects particularly those involving classroom training.

An additional source of funds for classroom training came from fees charged for programs run in previous years.

Objectives and Priorities

Because this was a transition year, FBMP began with objectives that related to those of the CARD I program. They included improvement of business planning skills, and increased awareness and understanding of knowledge, products and services available in business management. Stated in CARD II terminology the desired outcome for most projects was to increase the adoption of best management practices.

In 1999/2000 FBMP wanted program participants to adopt practices that would make them better able to address four major challenges arising from changes in the industry. The management challenges were:

- Determining the economic viability of their businesses within the agriculture industry now and in the future.
- Developing an economically viable and environmentally sustainable agriculture business system.
- Conducting economic and investment analysis as part of the business development and business planning process.
- Entering into appropriate arrangements.

Projects that addressed these priority areas were given first chance at the funding . Funding was allocated to both projects initiated by FBMP and projects submitted through a Call for Proposals process.

Projects and their outcomes are described in the "Reach"and "Results" sections.

REACH

• Right Now magazine	71,000 farm operations in Alberta received the publication in the fall, winter and spring.
• Agriville	membership increased to 3199
• Conference Sponsorship	922 people attended conferences and workshops in which FBMP invested sponsorship dollars
• Club Fund	8 clubs with 65 farm managers made use of the FBMP club funds
• Classroom Training	187 farm managers participated in training activities.

Primary Target (Beneficiary)

Almost all activities by FBMP were directed at farm managers whose enterprises involved either livestock (cattle) or grains and oilseeds. A few activities were for people in diversified livestock such as bison or goats.

Right Now! magazine goes to all farms with rural post boxes so the audience is made up of a wide variety of agriculture enterprises. The target audience is primary producers of all types.

Intermediaries/Co-deliverers

FBMP works closely with staff of Alberta Agriculture, Food and Rural Development on many projects. Five different farm organizations made use of the sponsorship fund for their annual meetings and conventions. Lethbridge Community College delivered a series of training activities in financial management. Only one private sector training organization participated in the Program this year.

SHORT-TERM RESULTS - Alberta

Canadian Adaptation and Rural Development Fund Priorities

Human Resource Capacity Building

All of the projects funded by FBMP in 1999/2000 were directed at building human capacity in the agriculture industry. The goal was to develop the skills and knowledge of farm managers so they could implement management practices that would make their operation sustainable in a time of transition in the industry.

Best Practices

Right Now! magazine was first published in 1998/1999. There were three issues in 1999/2000. It provided information on best business management practices in the area of transition planning, human resource management and building value chains. Stories in the magazine focused on managers who had successfully adopted good management practices and were profiting as a result. Feedback obtained through reader response cards has been very positive. There will be a major evaluation in 2000/2001 to see if it has been successful in contributing to the adoption of best management practices.

Agriville is another project initiated by FBMP. It was started in 1997/98. In this year's evaluation, 30 percent of respondents reported that as a result of participation in activities on the site they had made significant changes in the way they managed their farms. Changes included cutting costs, changes to production mix, expanding their information network and developing a business plan. Over 90 percent of respondents indicated that Agri-Ville had some impact on their operatios. It was recognized as a good source of marketing and general farm management information.

Through a Call for Proposal process FBMP allocated funding to conferences and workshops, clubs and training activities.

Funding for conferences was used for speakers who addressed topics in the area of financial management including management of debt and risk, as well as marketing management. Funding went to five events. It is difficult to assess the impact of a one hour or even an afternoon conference presentation. However, judging by the attendance at these sessions and the favourable evaluations participants seem to have understood and accepted the messages presented.

Clubs used FBMP funding for sessions on marketing management and general business management. Funds were provided to eight clubs. Under general business management topics included goal setting, holistic management, and managing conflict and stress. Clubs continue to be one of the best formats for supporting the adoption of best management practices. Club members are motivated to change, and group learning and support increase the chances that what is learned in a club session will be adopted in the member's businesses.

Class roomed based courses continue to be an important part of the offerings under FBMP although not funded withCARD dollars. There were six training projects with one project offering seven different courses. All but two of the courses offered were in the area of financial management including debt and risk management. The other two were course in holistic management. Participants report an increased understanding of their financial situation and greater confidence in their financial/business planning. In addition to these two outcomes, participants in the holistic management courses indicated that they had a clarified their business and personal goals as a result of the activity.

In addition to the activities described above there were two projects that produced information to support best practices in the areas of financial management and environmental sustainability. There were also two projects that provided one to one and small group follow up to courses offered in previous years.

Long-Term Impacts

Adapting to a Changing Economy

The majority of FBMP activities address this long term impact, particularly increasing the competitiveness of the agriculture and agri-food sector.

Influencing Factors

The uncertainly and delays that came with the transition from CARD 1 funding to CARD II reduced some of the effectiveness of the program in 1999/2000. Reduced funding meant FBMP had to reconsider its priorities and refocus on where it could have the most impact with the funds available.

FBMP was and will continue to be challenged to identify a particular target group and to define the impact it wishes to have with that group. Although this was always a challenge it is more urgent know because of the reduced funding and the increase in the number and size of other funds available under CARD.

To make a difference, FBMP must achieve the right balance between quantity and quality in its programming. Quantity refers to the number of people reached; quality refers to the length, significance and value of the contact made. On the quantity side, it is reasonable to assume that through projects such as Right Now! and Agriville, FBMP reached everyone in its target group in 1999/2000. However, on the quality side very few client contacts in the 1999/2000 programming were of the type that would by themselves change someone's management practices. Thus outcomes and long term impacts that are desired by CARD, FBMP is probably going to have to reduce the number of clients.

RESOURCES - Alberta

Canadian Adaptation and Rural Development Fund Priorities

Contributions by CARD priority areas for the year ended March 31, 2000

Sub-activity	CARD $	Industry $	Provincial	Industry In-Kind	Provincial In-Kind	Total	% of Contrib.
Human Resource Capacity Building							
Best Practices	300,409	246,326	4,543	18,1944	5,480	614,952	100.0
Products						0	0.0
Technology						0	0.0
Information						0	0.0
Investment						0	0.0
Organizational Forms						0	0.0
Sub-total	**300,409**	**246,326**	**4,543**	**18,1944**	**5,480**	**614,952**	**86.1**
Administration							
Administration	63,915		35,000			98,915	100.0
Sub-total	**63,915**	**0**	**35,000**	**0**	**0**	**98,915**	**13.9**
TOTAL	**364,324**	**246,326**	**39,543**	**18,1944**	**5,480**	**713,867**	

PROGRAM TOTAL

	CARD $	Industry $	Provincial $	Industry In Kind	Provincial In Kind	Total $	% of Contrib
Program total	364,324	246,326	39,543	18,1944	5,480	713,867	100.0
Provincial Matching	0	0	0	0	0	0	
TOTAL	**364,324**	**246,326**	**39,543**	**18,1944**	**5,480**	**713,867**	

FONDS CANADIEN D'ADAPTATION ET DE DÉVELOPPEMENT RURAL

Programme canadien de la gestion d'entreprise agricole

Rapport sur les résultats en matière de rendement - 1999-2000

PROFIL - Alberta

Ce fut une année de transition pour le Canada-Alberta Farm Business Management Program (programme Canada-Alberta sur la gestion de l'entreprise agricole (PGEA)). On a négocié de nouvelles ententes et modifié les objectifs, la structure opérationnelle et les activités du programme en conséquence pour les adapter au cadre établi pour le FCADR II et au niveau de financement maintenant fixé.

En octobre 1999, on a signé le protocole d'entente conclu entre Agriculture et Agroalimentaire Canada (AAC) et Alberta Agriculture Food and Rural Development (AAFRD), ainsi que l'entente entre AAC et la Rural Education and Development Agency (REDA), qui gère les fonds du programme fédéral. Une somme de 1 128 648 $ a été affectée au PGEA pour la période allant d'avril 1999 à décembre 2003. Alberta Agriculture, Food and Rural Development fera une contribution d'une valeur égale en argent et en nature. Des fonds provenant du parrainage et de la perception des droits s'ajouteront à ce montant.

La nouvelle structure

Le rôle du Provincial Co-ordinating and Advisory Group (groupe provincial de coordination et de consultation) a été modifié et l'organisme porte maintenant le nom d'Industry Advisory Committee (IAC) (comité consultatif de l'industrie). L'IAC a pour rôle de conseiller le comité de gestion du PGEA sur les problèmes de l'industrie agricole auxquels la priorité devrait être accordée et sur les stratégies et programmes qu'il conviendrait d'adopter pour s'attaquer efficacement à ces problèmes. Le comité sera également chargé de d'examiner l'incidence et l'efficacité des activités du programme. Il est composé de 12 membres représentatifs de l'industrie et il se réunira au moins deux fois par an.

Toutes les décisions finales en matière de politiques et de budget sont prises par le comité de gestion, qui pourra comprendre jusqu'à trois représentants d'AAFRD et jusqu'à trois représentants d'AAC. Le comité de gestion comptera également deux membres de l'IAC qui sont le président et le membre qui a été choisi pour représenter l'Alberta au Conseil canadien de la gestion d'entreprise agricole.

Antérieurement, le PGEA était administré par un coordonnateur travaillant à partir de l'Agricultural Business Management Branch d'AAFRD. Cette direction assurait également un appui administratif au programme. L'administration des fonds fédéraux relevait de la REDA.

La contribution provinciale en argent provient d'un poste budgétaire destiné à l'Agricultural Business Management Branch. En plus du salaire du coordonnateur provincial, ces sommes servaient à financer des projets compatibles avec les priorités du PGEA. En 1999-2000 elles ont servi à compenser la réduction du financement fédéral pour certains projets, notamment ceux qui comportaient une formation en classe.

Les années précédentes, les frais exigés pour les programmes en vigueur constituaient une source de fonds supplémentaires pour la formation en classe.

Objectifs et priorités

Comme il s'agissait d'une année de transition, les objectifs visés au début de la mise en oeuvre du PGEA étaient liés à ceux du FCADR I (amélioration des compétences en planification d'entreprise, conscience et compréhension accrues des connaissances, des produits et des services auxquels il est possible d'avoir accès en matière de gestion d'entreprise). Le résultat souhaité pour la plupart des projets, qui est également énoncé dans le mandat du FCADR II, est la généralisation des meilleures pratiques de gestion.

En 1999-2000, les responsables du PGEA souhaitaient que les participants au programme adoptent des pratiques qui leur permettraient de mieux relever les quatre principaux défis découlant des changements qui se produisent dans l'industrie. Ces défis étaient, sur le plan de la gestion, les suivants :

- Déterminer la viabilité économique présente et future de leur entreprise au sein de l'industrie agricole.
- Mettre au point un système de gestion des entreprises agricoles qui soit à la fois économiquement viable et respectueux de l'environnement.
- Joindre une analyse économique et des investissements au processus de développement et de planification des entreprises.
- Conclure des ententes convenant à leur situation.

Les projets qui allaient dans le sens de ces grandes priorités ont été favorisés sur le plan du financement. Un financement a été accordé tant à des projets lancés dans le cadre du PGEA qu'à des projets présentés selon le procédé des appels de propositions.

Les projets et leurs résultats sont présentés dans les parties « portée » et « résultats » ci-dessous.

PORTÉE

• Magazine *Right Now!*	71 000 exploitations agricoles de l'Alberta ont reçu cette publication en automne, en hiver et au printemps
• Agri-ville	le nombre de membres a atteint 3 199
• Parrainage de conférences	922 personnes ont assisté à des conférences et à des ateliers dont le financement était au moins partiellement assuré par le PGEA
• Fonds destiné aux cercles	8 cercles regroupant 65 gestionnaires d'exploitations agricoles ont eu recours au fonds du PGEA destiné aux cercles
• Formation en classe	187 gestionnaires d'exploitations agricoles ont participé à des activités de formation

Principaux groupes visés (bénéficiaires)

Presque toutes les activités du PGEA visaient les gestionnaires d'entreprises agricoles spécialisées dans l'élevage (bovins) ou dans la culture de céréales et d'oléagineux. Quelques activités seulement s'adressaient à ceux qui s'adonnent à d'autres types d'élevage (bison, chèvre).

Le magazine *Right Now!* est envoyé à toutes les entreprises agricoles ayant une boîte postale rurale, de sorte que le lectorat est très varié. Il s'adresse aux propriétaires d'entreprises agricoles oeuvrant dans quelque type de production primaire que ce soit.

Intermédiaires/co-exécutants

Les responsables du PGEA travaillent en étroite collaboration avec le personnel du Alberta Agriculture, Food and Rural Development dans le cadre de nombreux projets. Cinq organismes agricoles ont eu recours au fonds de parrainage pour financer leur assemblée ou congrès annuel. Le Lethbridge Community College a organisé une série de séances de formation sur la gestion financière. Un seul organisme de formation du secteur privé a participé au programme cette année.

RÉSULTATS À COURT TERME - Alberta

Priorités du Fonds canadien d'adaptation et de développement rural

Mise en valeur du potentiel des ressources humaines

Tous les projets financés avec le budget du PGEA en 1999-2000 portaient sur la mise en valeur du potentiel des ressources humaines du monde agricole. Ils visaient à améliorer les compétences et les connaissances des gestionnaires d'exploitations agricoles pour les encourager à adopter des pratiques de gestion pouvant assurer la viabilité de leur entreprise alors même que l'ensemble de l'industrie est en transition.

Meilleures pratiques

La première édition du magazine *Right Now!* remonte à 1998-1999 et trois numéros ont été publiés en 1999-2000. On y trouvait de l'information sur les meilleures pratiques de la gestion d'une entreprise (planification de la transmission de la propriété d'une exploitation agricole, gestion des ressources humaines et création de chaînes de valeur). Dans les articles du magazine, on s'intéressait tout particulièrement aux gestionnaires qui avaient adopté de bonnes pratiques de gestion et en tiraient profit. Les réactions obtenues par le biais des fiches de réponse des lecteurs ont été très encourageantes. En 2000-2001, on procédera à une évaluation de plus grande envergure pour déterminer dans quelle mesure le magazine a contribué à l'adoption de meilleures pratiques de gestion.

La création d'Agri-ville résulte d'un autre projet du PGEA qui a démarré en 1997-1998. Lors de l'évaluation qui a été faite cette année, 30 p. 100 des répondants ont dit que leur participation à des activités sur le site les avait amenés à apporter des changements importants au mode de gestion de leur exploitation (réduction des coûts, modifications de l'éventail des productions, élargissement de leur réseau d'Information et l'élaboration d'un plan d'entreprise). Plus de 90 p. 100 des répondants ont indiqué qu'Agri-Ville avait eu une forme d'incidence ou une autre sur le fonctionnement de leur entreprise. Ils ont reconnu que ce site était une bonne source d'information sur la commercialisation et sur la gestion d'une entreprise agricole en général.

Par le biais d'un processus d'appel de propositions, des fonds du PGEA ont été alloués à la tenue de conférences et d'ateliers, à des cercles et à des activités de formation.

Le financement octroyé à des conférences a servi à payer des conférenciers qui ont traité de gestion financière, ce qui inclut la gestion des dettes et du risque et la gestion de la commercialisation. Les fonds ont servi à l'organisation de cinq événements. Il est difficile d'évaluer l'incidence d'une conférence qui dure une heure ou même un après-midi. Cependant, si l'on en juge par le nombre de personnes présentes à ces séances et les évaluations favorables qui en ont été faites, les participants semblent avoir compris et accepté les messages présentés.

Huit cercles ont fait appel au financement du PGEA pour tenir des sessions de formation sur la gestion de la commercialisation et la gestion des entreprises en général. Sous le thème de la gestion générale des entreprises, on a abordé des sujets tels que la définition d'objectifs, la gestion holistique et la gestion des conflits et du stress. Les cercles demeurent l'un des meilleurs moyens qui soient pour susciter l'adoption de meilleures pratiques de gestion. Les membres des cercles sont motivés et ouverts aux changements, et l'apprentissage collectif dans une séance du cercle, conjugué au soutien du groupe, accroît les chances de mise en pratique par les membres.

Bien qu'ils ne soient pas financés par le FCADR, les cours donnés en classe occupent une place prépondérante parmi les services qu'offre le PGEA. Six projets de formation ont été menés à bien, l'un d'eux comportant sept cours différents. Tous les cours, sauf deux, portaient sur la gestion financière, y compris la gestion des dettes et du risque. Les deux autres portaient sur la gestion holistique. Les participants ont dit avoir acquis une meilleure compréhension de leur situation financière et une plus grande confiance envers leur planification financière et leur plan d'entreprise. De plus, les personnes qui ont assisté aux cours sur la gestion holistique ont dit avoir ainsi été amenées à définir plus clairement leurs objectifs, que ce soit dans le domaine personnel ou de leur entreprise.

Outre les activités décrites ci-dessus, deux projets ont permis la diffusion d'informations favorisant le recours aux meilleures pratiques dans les domaines de la gestion financière et de la durabilité environnementale. Deux autres projets ont permis d'assurer un suivi individualisé et par petits groupes pour les cours offerts les années précédentes.

Incidence à long terme

S'adapter à l'évolution de l'économie

La plus grande partie des activités du PGEA visent des effets à long terme, et en particulier un renforcement de la compétitivité du secteur agricole et agroalimentaire.

FACTEURS INFLUENÇANT LES RÉSULTATS

L'incertitude et les délais occasionnés par la transition du FCADR I au FCADR II en matière de financement ont limité quelque peu l'efficacité du programme en 1999-2000. La réduction du financement a forcé les responsables du PGEA à revoir les priorités et à les réorienter vers les domaines où l'affectation des fonds disponibles devait avoir l'incidence la plus forte.

Le PGEA devait et devra encore faire face au défi que présentent la définition d'un groupe cible précis et l'incidence souhaitée sur ce groupe. Bien que cette étape ait toujours été difficile, la tâche est plus urgente maintenant en raison de la réduction du financement et de l'augmentation du nombre et de l'importance des autres fonds spécialisés du FCADR.

Pour être efficace, le PGEA doit être structuré de façon à permettre un juste équilibre entre la quantité et la qualité. La quantité concerne le nombre de personnes avec lesquelles un contact est établi dans le cadre du programme; la qualité a trait à la durée, à la pertinence et à la valeur du contact établi. Sur le plan de la quantité, on peut raisonnablement tenir pour acquis qu'en 1999-2000, les projets tels que la publication de *Right Now!* et le site Agri-ville ont permis de rejoindre la totalité du groupe visé. Sur le plan de la qualité cependant, parmi les contacts ainsi établis en 1999-2000, très peu étaient susceptibles, en eux-mêmes, d'amener un client à modifier ses pratiques de gestion. Pour que le FCADR et le PGEA aient l'incidence et les résultats souhaités à long terme, il faudra probablement réduire le nombre de clients.

RESSOURCES - Alberta

Priorités du Fonds canadien d'adaptation et de développement rural

Contributions par secteur prioritaire du FCADR pour l'année qui s'est terminée le 31 mars 2000

Sous-activité	FCADR $	Industrie $	Province $	Industrie en nature	Province en nature	Total	% des contrit.
Mise en valeur du potentiel des ressources humaines							
Meilleures pratiques	300 409	246 326	4 543	18 1944	5 480	614 952	100,0
Produits						0	0,0
Technologie						0	0,0
Information						0	0,0
Investissements						0	0,0
Formes d'organisations						0	0,0
Sous-total	**300 409**	**246 326**	**4 543**	**18 1944**	**5 480**	**614 952**	**86,1**
Administration							
Administration	63 915		35 000			98 915	100,0
Sous-total	**63 915**	**0**	**35 000**	**0**	**0**	**98 915**	**13,9**
TOTAL	**364 324**	**246 326**	**39 5431**	**8 1944**	**5 480**	**713 867**	

TOTAL DU PROGRAMME

	FCADR $	Industrie $	Province $	Industrie en nature	Province en nature	Total $	% des contrit.
Total du programme	364 324	246 326	39 543	18 194	45 480	713 867	100,0
Contribution provinciale à part égale	0	0	0	0	0	0	
TOTAL	364 324	246 326	39 543	18 194	45 480	713 867	